

Tema 3: Modelo de negocio

19 de abril de 2022 - 10 de mayo de 2022

¡Bienvenida al curso de transformación digital para la internacionalización!

Este es el tercer tema del programa “**Modelo de negocio**” el cual pretende desarrollar los conceptos asociados al segundo dominio de la transformación digital: Competencia y Valor. Aquí comenzarás a entender de que manera tu empresa puede generar mayor valor al cliente, apalancándose de los diferentes stakeholders que componen tu cadena productiva de valor.

Contenido: modelo de negocio y operativo, canvas, plataformas, relaciones comerciales

El **objetivo** de este documento es presentar los principales conceptos relevantes que te sirvan de guía para profundizar en tu modelo de negocio, y que te permitan ganar los conocimientos y habilidades necesarias para transformar tu empresa.

¡**Anímate! Sigamos aprendiendo juntas**

Contenidos

1	Modelo operativo	3
2	Impulsores internos y externos	5
3	Agregación de valor al modelo operativo	6

Modelo de operativo

Un modelo de operativo es un marco que define las capacidades, procesos y sistemas internos necesarios para ejecutar las actividades diarias que se realizan en una empresa para lograr los objetivos del negocio

Un modelo de negocio es un marco para encontrar una forma sistemática de desbloquear el valor a largo plazo para una organización, a la vez que se entrega valor a los clientes y se captura valor mediante estrategias de monetización. Por otro lado, un modelo operativo tiende a estructurar sus procesos centrales y describir la forma en que se ejecuta el negocio para capturar el valor. El modelo de negocio y el modelo operativo deben alineados e integrados con la estrategia.

¿Cuáles son los principales características de un modelo operativo?

Si bien no hay una única forma de definir un modelo operativo, se recomienda que el diseño del modelo operativo cuente con las siguientes características:

1. **Enfoque centrado en el cliente:** Estructuras los procesos centrales basadas en un profundo conocimiento de sus necesidades, preferencias y comportamientos. De igual forma, ejecutar las actividades productivas que generen valor.
2. **Modelo de negocios flexible:** Modelos de negocios con capacidad de adaptación a un entorno y unas necesidades de los clientes que cambia constantemente.
3. **Transformación cultural:** Consiste en un proceso de evolución y desarrollo de cambiar la cultura de una organización
4. **Herramientas ágiles:** Herramientas y metodologías que aplican de manera regular un conjunto de buenas prácticas para trabajar colaborativamente, en equipo y obtener el mejor resultado posible de proyectos
5. **Ventajas comparativas:** Consiste en una o más características de una empresa, que la diferencia de otras colocándole en una posición relativa superior para competir. Es decir, cualquier atributo que la haga más competitiva que las demás.
6. **Medición del impacto:** Conjunto de herramientas que establezca KPI en tiempo real en todos los procesos con el objetivo de medir el desempeño del rendimiento

Modelo de operativo

El modelo operativo gestiona los **procesos, personas, tecnología e información** necesarios para opere diariamente actividades como producción, logística, marketing, ventas, entre otras. Por lo tanto, define el **como** se cumplirá la propuesta de valor y demás elementos previamente identificado en el modelo de negocios. A continuación se presenta las cinco dimensiones que conforma un modelo operativo:



- **Estrategia operativa:** Definición de iniciativas a corto, mediano y largo plazo que estén alineados con los objetivos de negocio, producto, cliente y riesgo.
- **Arquitectura de negocios:** Es una disciplina empresarial que describe lo que hace el negocio y cómo debe operar para lograr la visión y la estrategia del negocio.
- **Personas y organización :** Define funciones y responsabilidades claras dentro de la estructura organizacional para establecer la dirección, confirmar la alineación, mantener la gobernanza y obtener resultados exitosos.

- **Datos y tecnología:** Definir la visión y el propósito de la tecnología en toda una empresa apalancada en el uso de datos integrados y en tiempo real.
- **Desempeño del rendimiento:** Establecer métricas de rendimiento en términos financieros y cualitativos. Por medio de la gestión de plataformas de Analítica de negocios y KPI para medir el desempeño del rendimiento en tiempo real.

Modelo Operativo Objetivo(TOM)

El modelo operativo objetivo (TOM) es a lo que se refieren las empresas cuando hablan de su estado futuro. Este termino hace referencia al estado en el que una empresa se esfuerza por implementar diversas iniciativas, programas y proyectos a través de un rediseño del Modelo Operativo actual. Por medio de un proceso iterativo, y las dimensiones son testeadas y adaptadas para crecer junto con el modelo en el marco de un ciclo de evolución constante.

El rediseño del modelo operativo de su estado actual al modelo operativo objetivo debe tener analizar componentes internos y externos.

Impulsadores externos

Los impulsores externos se refieren a tendencias económicas y del mercado que afectan a uno o mas sectores de la economía por un periodo de tiempo.

Por lo tanto, pueden ser identificados por medio de un análisis político, económico, social, tecnológico, jurídico y ambiental (PESTLE).

Ejemplo:

- Volatilidad de la tasa representativa del mercado(TRM) para empresas importadoras y exportadoras del productos

Impulsadores internos

Los factores internos varían entre las empresas, dependiendo de sus necesidades de mercado, clientes e inventario.

Por lo tanto, pueden ser identificados por medio de un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas(DOFA).

Ejemplo:

- Nueva línea de productos

Beneficios

- ❖ Incrementar ingresos y beneficios
- ❖ Mejora la experiencia del cliente
- ❖ Reducir riesgos operacionales
- ❖ Mejorar el control y supervisión sobre el negocio
- ❖ Reducir costos operacionales
- ❖ Mejorar calidad y oportunidad de los datos
- ❖ Correcta asignación de roles y una efectiva planeación de capacitación

Agregar valor al modelo operativo

Alineación con el estilo de vida del cliente (Customer Journey)

Diseñar programas, proyectos e iniciativas que se alineen con el ciclo de vida del cliente. Los líderes de los proyectos serán dueños de todos los aspectos de cómo hacer que el Customer Journey sea exitoso en toda la empresa.

Design Thinking

El diseño de servicios es un enfoque centrado en el ser humano donde los diseñadores consideran las complejas cadenas de interacciones involucradas en la innovación, producción y entrega de un producto o servicio. Se necesita una visión multidimensional de cómo satisfacer las necesidades del cliente, incluidos todos los roles involucrados dentro de la empresa.

Es un enfoque que permite a las empresas participar en el desarrollo iterativo de productos, escalar en función de las necesidades del cliente e invertir en función de una mejor apreciación del tamaño del mercado.

Análisis de datos

Proporcione a los dueños de los procesos datos y capacítelos para tomar decisiones. Las organizaciones modernas están poniendo datos anonimizados o pseudoanonimizados empleados de atención al cliente de primera línea. Como están en primera línea, pueden ver el rendimiento de un producto o servicio. Las empresas deben permitir que estos empleados tomen decisiones basadas en datos para pivotar o cambiar la dirección de un producto o servicio sin la intervención del liderazgo central.

Agregar valor al modelo operativo

Mentalidad de empatía

Las empresas necesitan crear una cultura que valore la empatía. La empatía con el cliente final permite que los dueños de los procesos optimicen productos y servicios para lograr la máxima participación del cliente.